



оригинальная статья

eLibrary EDN: UESDZN

Типология сервисных рисков таможенного регулирования и таможенного администрирования

Фальченко Оксана Дмитриевна

Уральский государственный экономический университет, Россия, Екатеринбург

eLibrary Author SPIN: 2570-8759

<https://orcid.org/0000-0003-0956-514X>falchenko@usue.ru

Аннотация: Цель – разработать типологию сервисных рисков таможенного регулирования и таможенного администрирования на основе разграничения результативного и процессуального контуров таможенной деятельности. Исходным методологическим положением выступает тезис, согласно которому таможенное регулирование и производная от него таможенная услуга характеризуют результативное измерение таможенной деятельности, тогда как таможенное администрирование и реализуемый в его рамках таможенный сервис характеризуют ее процессуальное измерение. Такое разграничение позволяет рассматривать сервисные риски не как однородную совокупность отклонений, а как систему рисков результата и рисков процесса. Теоретическая база исследования сформирована на основе российских и зарубежных работ, посвященных качеству таможенных услуг, сервисно-ориентированному таможенному администрированию, системе управления рисками, цифровизации таможни, стандартизации таможенных услуг, упрощению торговых процедур, результативности таможенной деятельности и таможенному управлению на основе данных. Использованы контент-анализ, структурно-функциональный, сравнительно-правовой и риск-ориентированный подходы. В результате сформулированы авторские определения сервисного таможенного риска результативного и процессуального контуров, обоснована двухконтурная модель типологии сервисных рисков, выделены их базовые классы и предложена многоуровневая типология по объекту воздействия, стадии взаимодействия, источнику возникновения, степени управляемости и последствиям. Показано, что сервисные риски таможенного регулирования проявляются прежде всего в дефектах юридически значимого результата таможенной услуги, а сервисные риски таможенного администрирования – в дефектах организации, сопровождения, коммуникации, цифровой инфраструктуры и аналитического обеспечения таможенного сервиса. Установлена необходимость включения сервисной компоненты в современную систему управления рисками в таможенной сфере и в модели оценки эффективности таможенных органов.

Ключевые слова: сервисные риски, таможенное регулирование, таможенное администрирование, таможенная услуга, система управления рисками, клиентоцентричность, цифровизация, упрощение торговых процедур

Цитирование: Фальченко О. Д. Типология сервисных рисков таможенного регулирования и таможенного администрирования. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки*. 2026. Т. 11. № 3. С. 462–477. <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2026-11-3-462-477>

Поступила в редакцию 09.03.2026. Принята после рецензирования 07.05.2026. Принята в печать 11.05.2026.

original article

Typology of Service Risks in Customs Regulation and Administration

Oksana D. Falchenko

Ural State University of Economics, Russia, Ekaterinburg

eLibrary Author SPIN: 2570-8759

<https://orcid.org/0000-0003-0956-514X>

falchenko@usue.ru

Abstract: This article proposes a typology of service risks in customs regulation and customs administration. The classification is based on the distinction between outcomes and processes in customs activity. Customs regulation and its derivative customs services characterize the outcome dimension of customs activity, while customs administration and the customs services implemented within its framework characterize its process dimension. As a result, service risks transform from a homogeneous set of deviations into a system of outcome and process risks. The research relies on Russian and international studies on the quality of customs services, service-oriented customs administration, risk management systems, customs digitalization, the standardization of customs services, the optimization of trade procedures, customs performance, and data-driven customs management. The methodology includes content analysis, as well as structural-functional, comparative-legal, and risk-oriented approaches. The article contains definitions of service customs risks and processes, a dual-loop typology of service risks, their basic classification, and a multi-level typology based on the object of influence, stage of interaction, source of occurrence, degree of controllability, and consequences. Service risks in customs regulation manifest themselves primarily as defects in the legally binding outcomes of customs services, while service risks in customs administration manifest themselves as defects in organization, support, communication, digital infrastructure, and analytical tools. Finally, the service component should be included in modern risk management systems within the customs sector and in models assessing the effectiveness of customs authorities.

Keywords: service risks, customs regulation, customs administration, customs service, risk management system, customer-centricity, digitalization, simplification of trade procedures

Citation: Falchenko O. D. Typology of Service Risks in Customs Regulation and Administration. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskie, sotsiologicheskie i ekonomicheskie nauki*, 2026, 11(3): 462–477. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2500-3372-2026-11-3-462-477>

Received 9 Mar 2026. Accepted after review 7 May 2026. Accepted for publication 11 May 2026.

Введение

Современная трансформация таможенной деятельности происходит под влиянием нескольких взаимосвязанных факторов: цифровизации внешнеэкономических процессов, усложнения транзграничных цепочек поставок, роста требований к прозрачности государственного управления, а также смещения управленческой логики от исключительно контрольной модели к модели, в которой существенное значение приобретают качество взаимодействия, предсказуемость процедур и клиентоцентричность. В этих условиях описание таможенной системы только через категории контроля, взыскания платежей и выявления нарушений уже недостаточно. Данная система все отчетливее проявляет себя как сложный институт, сочетающий нормативное регулирование, административную организацию и сервисное сопровождение участника

внешнеэкономической деятельности (ВЭД). Именно поэтому для анализа таможенной сферы принципиально важно развести два взаимосвязанных, но не тождественных контура – результативный и процессуальный.

В российской научной литературе, посвященной таможенным услугам, детально изучены:

1. **Категория качества результата таможенных услуг:** отмечается сложность определения понятий *таможенная услуга* и *качество таможенной услуги* и утверждается, что их нельзя сводить к формальному совершению действия [1]; повышение качества таможенных услуг связывается с ростом эффективности взаимодействия государства и участников ВЭД [2]; управление качеством таможенных услуг рассматривается как самостоятельное направление совершенствования деятельности таможенных

органов [3]; предлагаются система показателей качества таможенных услуг [4] и авторский методический подход к комплексной оценке качества таможенных услуг [5]; обосновывается методика оценки качества таможенных услуг в условиях клиентоцентричности [6]; демонстрируется трансформация маркетинговой модели государственных таможенных услуг и представляется обновленная методика их оценки [7].

2. Таможенное администрирование: подчеркивается необходимость формирования новых подходов к организации таможенного администрирования [8]; раскрываются понятие и содержание таможенного администрирования в Евразийском экономическом союзе [9]; предлагается методология сервисно-ориентированного таможенного администрирования [10] и анализируется зарубежный опыт развития системы администрирования таможенных услуг [11]; посредством обращения к базовой терминологии таможенного сервиса показывается, что сама категория сервиса требует специального нормативно-правового и научного разграничения [12]. Таким образом, таможенное администрирование следует рассматривать не только как механизм реализации норм, но и как особую организационно-процессную среду взаимодействия.

3. Система управления рисками (СУР): рассматривается как средство повышения эффективности таможенного контроля [13]; внимание акцентируется на вопросе об эффективности системы управления рисками в таможенной сфере [14]; описывается развитие СУР как современного механизма таможенного администрирования [15]; управление рисками анализируется в условиях интеллектуализации цифровых таможенных технологий [16]. Однако, несмотря на интенсивную разработку темы СУР, сервисные риски, как правило, растворяются либо в общей проблематике таможенных рисков, либо в теме качества публичных услуг. Между тем сервисные отклонения имеют собственную природу и требуют отдельной типологизации.

Зарубежная литература позволяет расширить контекст анализа. Так:

- полнота, корректность и надежность таможенного контроля рассматриваются как интегральные характеристики качества таможенной деятельности [17];
- анализируется стандартизация таможенных услуг в Европейском союзе [18];

- управление рисками связывается с повышением результативности таможенной деятельности [19];
- предлагаются пути модернизации управления рисками в Монголии [20];
- разрабатывается новая методология построения таможенных моделей риска [21];
- обосновывается интегрированный подход к управлению рисками и обеспечению добровольного соблюдения требований [22];
- демонстрируется влияние внедрения информационно-коммуникационных технологий на цифровую таможню и риск-менеджмент в Корее [23];
- управление рисками эмпирически связывается с защитой фискальных интересов таможенной службы Иордании [24];
- рассматривается значение упрощения торговых процедур, прозрачности и добросовестности международной торговли для качества пограничных процедур [25–27];
- анализируется изменение будущей роли таможни¹;
- демонстрируется развитие моделирования рисков, применение машинного обучения в оценке конкурентоспособности таможенного надзора, систематизация современных вызовов управления рисками и таможенное управление на основе данных в целях обеспечения безопасности цепей поставок [28–31].

В ранней работе автора [32] предложена концептуальная модель, согласно которой таможенное регулирование ориентировано на результат в виде таможенной услуги, а таможенное администрирование обеспечивает процессуальную сторону в виде таможенного сервиса. Помимо этого, внимание акцентируется на структуре *регулирование – результат и администрирование – процесс*, а таможенная услуга определяется как юридически значимый результат взаимодействия участника ВЭД и таможенного органа. Таможенный же сервис представляет собой совокупность действий, технологий и решений, направленных на сопровождение, упрощение, автоматизацию и персонализацию процесса такого взаимодействия [Там же].

Такой подход задает категориальный каркас данной статьи. Теоретическое усиление данного каркаса обеспечивается работой [33], в которой таможенное регулирование рассматривается как многоаспектная система правового, экономического и комплексного воздействия государства на внешнеэкономическую

¹ OECD Trade Facilitation Indicators: Monitoring policies up to 2023. Paris: OECD, 2023. URL: <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/trade-facilitation/OECD-Trade-Facilitation-Update-2023.pdf> (accessed 3 Feb 2026).

деятельность. О. Д. Фальченко и Е. Г. Стремоусовой утверждает, что в научной литературе отсутствует единая трактовка таможенного регулирования, а потому его корректное понимание требует учета нормативно-правовой, экономической и административной составляющих [Там же]. Для нас этот тезис особенно важен, т.к. результативный контур таможенной деятельности не сводится к формальному акту, а укоренен в более широкой институциональной конфигурации целей, правил, ограничений и инструментов внешнеэкономической политики.

При всей содержательной насыщенности рассмотренных исследований в научной литературе сохраняется недостаточная проработанность вопроса о том, как именно типологизировать сервисные риски в таможенной сфере. Существующие подходы чаще оценивают либо качество услуги, либо эффективность контроля, либо зрелость цифровых механизмов. Настоящая статья исходит из иного положения: сервисные риски целесообразно анализировать через разведение результативного контура (*таможенное регулирование – таможенная услуга*) и процессуального контура (*таможенное администрирование – таможенный сервис*). Это позволяет увидеть, что часть сервисных рисков локализована в дефектах самого юридически значимого результата, тогда как другая часть – в дефектах пути его достижения.

Цель – разработать типологию сервисных рисков таможенного регулирования и таможенного администрирования на основе разграничения результативного и процессуального контуров таможенной деятельности. Задачи:

- 1) уточняется соотношение понятий *таможенное регулирование*, *таможенная услуга*, *таможенное администрирование* и *таможенный сервис*;
- 2) формулируются определения *сервисного риска* в результативном и процессуальном контурах;
- 3) разрабатывается многоуровневая типология сервисных рисков;
- 4) определяется значение предложенной типологии для развития системы управления рисками, сервисной таможни и клиентоцентричного государственного управления.

Методы и материалы

Теоретико-эмпирическую базу исследования составили российские и зарубежные научные публикации 2010–2025 гг., посвященные следующим тематическим блокам: теория таможенного регулирования;

качество и оценка таможенных услуг; таможенное администрирование и таможенный сервис; система управления рисками в таможенной сфере; цифровизация и интеллектуализация таможенных технологий; упрощение торговых процедур, стандартизация и конкурентоспособность таможенного надзора [1–33]. Особое методологическое значение имеют ранние работы автора [32; 33]. В первой из них услуга и сервис разведены как результат и процесс соответственно [32]. Во второй обоснована многоаспектная природа таможенного регулирования и систематизированы правовой, экономический и комплексный подходы к его интерпретации [33]. Эти работы позволяют не просто описать качество взаимодействия с таможенными органами, а вывести его из более общей конструкции таможенной системы.

В статье использованы следующие методы:

1. Контент-анализ применялся с целью выделения повторяющихся смысловых узлов в отечественной научной литературе, посвященной:

- таможенной услуге [5–7]: доминирующие категории – категории качества, доступности, своевременности, полноты, юридической определенности и удовлетворенности потребителя;
- таможенному администрированию и сервису [8–12]: доминирующие категории – категории организации процессов, координации, цифровизации, сопровождения, процессного подхода и клиентского пути;
- системе управления рисками [13–16]: доминирующие категории – категории добровольного соблюдения требований, надежности, цифровой таможни, моделей риска, упрощения торговых процедур, добросовестности международной торговли, конкурентоспособности и управления на основе данных².

2. Структурно-функциональный подход позволил представить таможенную деятельность как систему двух взаимосвязанных подсистем³: первая – результативная – связана с формированием официального юридически значимого результата; вторая – процессуальная – связана с организацией, сопровождением и технологическим обеспечением взаимодействия.

3. Сравнительно-правовой подход использовался для анализа того, как в научных и нормативных трактовках описывается таможенное регулирование и какие элементы включаются в его содержание.

² Эти категории также рассматриваются в зарубежной научной литературе [17–31].

³ Такое деление непосредственно опирается на концептуальную модель автора, где таможенная услуга трактуется как результат, а таможенный сервис – как процесс (см. [32]).

Важное значение здесь имеет вывод о том, что таможенное регулирование должно интерпретироваться через сочетание правовой, экономической и комплексной перспектив [33].

4. Риск-ориентированный подход применялся для переосмысления сервисной проблематики в категориях вероятности отклонения и масштаба его последствий. Такой подход опирается на работы по системе управления рисками в таможенной сфере [13–16; 19–22; 28–31], но расширяет их логику, включая в предмет анализа не только нарушения и потери бюджета, но и дефекты качества результата и процесса.

В статье под *сервисным риском* понимается вероятность и масштаб возникновения отклонения, ухудшающего либо качество юридически значимого результата таможенного взаимодействия, либо качество процесса его достижения. Соответственно, различаются сервисные риски результативного контура и сервисные риски процессуального контура.

Результаты

Результативный и процессуальный контуры таможенной деятельности

С учетом работ [32; 33] предлагается исходить из следующего положения: таможенное регулирование и таможенная услуга образуют результативный контур таможенной деятельности; таможенное администрирование и таможенный сервис образуют процессуальный контур. Данное положение имеет не только описательное, но и классификационное значение.

Таможенное регулирование в этом случае понимается как система правового, экономического и административного воздействия, устанавливающая рамки, правила, условия и цели перемещения товаров через таможенную границу, совершения таможенных операций, уплаты платежей, соблюдения запретов и ограничений и иных элементов внешнеэкономического режима [2]. Таможенное регулирование задает содержание того результата, который должен быть достигнут в конкретной ситуации взаимодействия государства и участника ВЭД.

Таможенная услуга – юридически значимый результат действия данной регулятивной системы, которая характеризуется четкой нормативной регламентацией, завершенностью действия, юридическими последствиями и подтверждением официальным документом [32]. Это означает, что услуга определяет, какой официальный результат получен участником ВЭД. Выпуск товара, регистрация декларации, принятие классификационного решения, подтверждение статуса или иное официальное решение – все это формы результативного измерения.

Таможенное администрирование, напротив, относится к организации процесса достижения результата. Оно охватывает проектирование процедур, распределение функций, обеспечение координации, создание цифровой инфраструктуры, выстраивание каналов коммуникации, организацию сопровождения и управление взаимодействием с субъектами ВЭД [8–12]. В этой связи таможенное администрирование уточняет, каким образом создаются условия для получения результата.

Таможенный сервис – процессуальное выражение таможенного администрирования. Он включает информационное сопровождение, консультации, цифровые платформы, электронные кабинеты, сервисы расчета платежей, системы отслеживания статуса, предварительное информирование и иные элементы, которые не всегда сами по себе образуют юридически значимый итог, но обеспечивают его достижение [32]. Следовательно, данный сервис устанавливает, каким образом участник ВЭД проходит путь к официальному результату.

Таким образом, различие между результативным и процессуальным контурами имеет принципиальный характер. Если результативный контур ориентирован на достижение формализованного правового эффекта, то процессуальный – на организацию удобного, надежного, предсказуемого и технологически устойчивого пути к этому эффекту.

Сущность сервисных таможенных рисков результата и процесса

Автор предлагает следующие базовые определения сервисных таможенных рисков:

- *сервисный таможенный риск результативного контура* – вероятность и масштаб отклонения от нормативно и процедурно ожидаемого качества таможенной услуги как юридически значимого результата таможенного регулирования, выражающегося в снижении ее доступности, своевременности, полноты, точности, прозрачности или единообразия;
- *сервисный таможенный риск процессуального контура* – вероятность и масштаб отклонения в организации, сопровождении, координации, цифровом обеспечении, коммуникации и аналитической поддержке взаимодействия участника ВЭД с таможенными органами, ухудшающего процесс достижения результата.

Эти определения позволяют разделить риски по критерию локализации неблагоприятного отклонения. В первом случае оно локализовано в качестве официального результата, во втором – в качестве организуемого процесса.

Типология сервисных таможенных рисков результативного контура

Сервисные таможенные риски результативного контура связаны с дефектами таможенной услуги как результата таможенного регулирования (табл. 1). Такая постановка вопроса опирается на авторский подход, представленный в работе [Там же], согласно которому таможенная услуга – это юридически значимый результат регулирующего воздействия, а качественные характеристики ее достижения требуют отдельного аналитического рассмотрения. Указывается, что таможенное регулирование следует интерпретировать как многоаспектную систему правового, экономического и организационного воздействия, что позволяет рассматривать отклонения результата не как частные сбои, а как проявления более широкой регулятивной конфигурации [33].

Таким образом сервисные таможенные риски результативного контура целесообразно трактовать следующим образом:

1. Риск недоступности таможенной услуги. В научной литературе понятия *таможенная услуга* и *качество таможенной услуги* не могут быть сведены только к факту формального совершения действия, т.к. ключевое значение имеет реальная достижимость результата для адресата [5]; качество таможенных услуг связывается с возможностью их фактического получения без избыточных затруднений [2]; управление качеством таможенных услуг предполагает снижение барьеров, связанных с восприятием и прохождением данной процедуры [3]; доступность таможенной услуги выступает одной из базовых характеристик качества таможенной услуги [4–7]. Следовательно, риск недоступности

Табл. 1. Сервисные таможенные риски результативного контура

Tab. 1. Outcome-loop service customs risks

Риск	Характеристика
Недоступность таможенной услуги	Возникает в ситуации, когда формально существующая таможенная услуга фактически оказывается труднодостижимой для участника внешнеэкономической деятельности. Проявляется в сложной конфигурации требований, дефиците понятной информации, избыточных барьерах входа в процедуру и недостаточной ясности состава необходимых действий
Несвоевременность результата	Связан с нарушением разумных или регламентированных сроков достижения юридически значимого результата. Проявляется в затягивании процедуры, снижении практической ценности результата и росте неопределенности для участника внешнеэкономической деятельности
Неполнота результата	Возникает в ситуации, когда формально предоставленная услуга не обеспечивает полного объема ожидаемого правового эффекта. Выражается в необходимости повторных обращений, дополнительных уточнений, прохождения параллельных процедур или последующего устранения недостатков результата
Неточность результата	Отражает наличие ошибок в классификации, обработке данных, документальном оформлении, интерпретации сведений и иных дефектах официального результата. Сервисная значимость риска состоит в ухудшении качества полученной услуги даже при отсутствии прямого правонарушения
Непрозрачность результата	Связан с недостаточной объяснимостью итогового решения. Проявляется в непонимании критериев принятия решения, оснований дополнительных требований, причин усиления контроля либо отклонения от ожидаемого итога. Снижает доверие и предсказуемость правоприменения
Нормативная противоречивость результата	Возникает при неодинаковой реализации одной и той же услуги в разных контекстах из-за разночтений норм, коллизий регулирования или различий в правоприменительной практике. Для пользователя выражается в нестабильности результата даже при формально сходных обстоятельствах
Дискреционная вариативность результата	Связан с чрезмерной зависимостью итогового решения от индивидуального усмотрения должностного лица, локальной практики или неформализованных критериев оценки. Находится на границе между результативным и организационным измерениями, но проявляется прежде всего как отклонение в самом результате
Повторяемость услуги	Возникает при необходимости повторного прохождения по существу той же траектории получения услуги вследствие дефектов первоначального решения, технических несоответствий или незавершенности результата. Ведет к росту транзакционных издержек и снижению эффективности взаимодействия

возникает тогда, когда формально существующая услуга фактически оказывается трудно достижимой для участника ВЭД из-за сложной конфигурации требований, дефицита понятной информации, избыточных барьеров входа в процедуру или отсутствия ясных разъяснений относительно состава необходимых действий.

2. Риск несвоевременности результата. В научной литературе качество таможенных услуг связывается с их своевременностью, при этом подчеркивается, что ценность результата снижается, если он предоставляется с задержкой [2]; при рассмотрении оценки качества таможенных услуг в условиях клиентоцентричности подчеркивается значимость временного параметра как одного из ключевых критериев качества [6]; утверждается, что надежность и корректность таможенного контроля неотделимы от соблюдения разумных сроков [17]; упрощение торговых процедур связывается с сокращением временных издержек и повышением предсказуемости трансграничных операций⁴ [25; 26]. Следовательно, риск несвоевременности результата проявляется в нарушении разумных или регламентированных сроков достижения результата и выступает самостоятельным сервисным отклонением, даже если юридическая корректность результата формально сохраняется.

3. Риск неполноты результата. В научной литературе предлагается система показателей качества таможенных услуг, которая опирается на тезис о том, что результат должен быть завершенным и достаточным по содержанию [4]; утверждается, что комплексная оценка качества таможенных услуг невозможна без учета полноты достигнутого эффекта [5]; подчеркивается, что в условиях клиентоцентричности и сервисной трансформации результат должен не просто быть формально выдан, но и закрывать потребность адресата [6; 7]. Следовательно, риск неполноты результата следует определять как ситуацию, при которой формально предоставленная услуга не обеспечивает полного объема ожидаемого правового эффекта и требует повторных обращений, дополнительных уточнений либо прохождения параллельных процедур.

4. Риск неточности результата. В научной литературе качество таможенной услуги связывается с корректностью и точностью результата [4]; утверждается, что полнота, корректность и надежность таможенного контроля должны рассматриваться как взаимосвязанные характеристики качества

таможенной деятельности [17]. Следовательно, риск неточности результата выражается в ошибках классификации, обработки данных, документального оформления, интерпретации сведений и иных дефектах официального результата. Его сервисная природа проявляется в том, что даже при отсутствии прямых признаков правонарушения качество полученной услуги как результата оказывается сниженным.

5. Риск непрозрачности результата. В научной литературе подтверждается, что в условиях клиентоцентричности значимым параметром качества таможенной услуги выступает понятность решения для его адресата [6]; в результате анализа трансформации маркетинговой модели государственных таможенных услуг выявляется, что прозрачность и объяснимость решения влияют на восприятие качества публичного сервиса [7]; стандартизация таможенных услуг связывается с необходимостью их большей предсказуемости и понятности [18]; демонстрируется, что эффективное управление рисками и соблюдение требований невозможно без доверия к логике принимаемых решений [22]. Следовательно, риск непрозрачности результата связан с недостаточной объяснимостью итогового решения, при которой участник ВЭД не понимает критерии его принятия, основания дополнительных требований или причины отклонения от ожидаемого итога.

6. Риск нормативной противоречивости результата. В научной литературе демонстрируется, что таможенное регулирование имеет многоаспектную природу и складывается на пересечении правового, экономического и комплексного подходов [33]; подчеркивается необходимость формирования новых подходов к организации таможенного администрирования именно в силу сложности нормативной среды [8]; показывается, что в сфере таможенного регулирования и сервиса существенное значение имеет единообразие трактовок и процедур [9–12]. Следовательно, риск нормативной противоречивости результата возникает тогда, когда единая по названию услуга фактически реализуется неодинаково в различных контекстах из-за разночтений норм, коллизий регулирования или различий в правоприменительной практике. Сервисное значение данного риска заключается в том, что пользователь сталкивается с нестабильностью результата даже при формально сходных обстоятельствах.

⁴ OECD Trade Facilitation Indicators...

7. Риск дискреционной вариативности результата. В научной литературе показывается, что риск-менеджмент является инструментом повышения эффективности таможенного контроля [13], а развитие риск-ориентированного подхода и интеллектуализация таможенных технологий не устраняют полностью зависимость результата от качества применяемых критериев и практик [14–16]; указывается, что административное усмотрение и качество риск-анализа существенно влияют на итоговый результат [22; 24]. Следовательно, риск дискреционной вариативности результата связан с чрезмерной зависимостью результата от индивидуального усмотрения должностного лица, локальной практики либо неформализованных критериев оценки. Несмотря на промежуточное положение между результативным и организационным измерениями, в данной типологии он относится к результативному контуру, т. к. непосредственным объектом отклонения выступает именно итоговое решение.

8. Риск повторяемости услуги. В научной литературе показывается, что одним из индикаторов недостаточного качества таможенной услуги является необходимость повторных обращений [5]; утверждается, что клиентоцентричная модель оценки качества должна учитывать, требует ли результат повторного прохождения по существу той же самой траектории [6; 7]; снижение торговых издержек связывается именно с устранением повторяющихся административных действий⁵ [25; 26]. Следовательно, риск повторяемости услуги проявляется в необходимости повторного прохождения одной и той же траектории получения результата вследствие дефектов первоначального решения, технических несоответствий или незавершенности результата. Этот риск увеличивает транзакционные издержки и снижает общую эффективность взаимодействия.

Типология сервисных таможенных рисков процессуального контура

Сервисные таможенные риски процессуального контура локализованы в среде достижения результата, т. е. в сфере таможенного администрирования и таможенного сервиса (табл. 2).

Если в результативном контуре центральным объектом анализа является качество юридически значимого итога, то в процессуальном внимание смещается на организацию пути к этому

итогу. Такая логика соответствует, во-первых, авторской позиции, изложенной в работе [32], согласно которой таможенный сервис следует интерпретировать как процессуальную форму обеспечения таможенной услуги, а во-вторых, методологическим выводам о самостоятельной значимости сервисно-ориентированного таможенного администрирования [10].

Более подробно разберем каждый из видов сервисных таможенных рисков процессуального контура:

1. Риск разрыва клиентского пути. В научной литературе демонстрируется, что таможенный сервис по своей природе представляет процесс сопровождения достижения результата [32]; подчеркивается, что сервисно-ориентированное администрирование предполагает связность и непрерывность процедурного взаимодействия [10]; в результате анализа зарубежного опыта эффективность сервисного администрирования фактически связывается с уменьшением числа разрозненных процедурных переходов [11]; обращается внимание на то, что таможенный сервис как категория предполагает наличие определенной процессуальной целостности [12]. Следовательно, риск разрыва клиентского пути возникает тогда, когда взаимодействие с таможенной организацией как набор слабо связанных между собой процедурных фрагментов, вынуждающих пользователя переключаться между каналами, повторно вводить данные, дублировать документы и совершать лишние действия. В этой ситуации результат может быть достигнут, однако путь к нему оказывается нецелостным.

2. Риск коммуникационного сбоя. В научной литературе утверждается, что управление качеством таможенных услуг предполагает внимание к характеру информационного сопровождения [3]; подчеркивается, что в условиях клиентоцентричности качество взаимодействия определяется не только итоговым результатом, но и понятностью, своевременностью и доступностью коммуникации [6; 7]; в рамках сервисно-ориентированного администрирования коммуникация фактически рассматривается как самостоятельный элемент процессуального качества [10; 11]. Следовательно, риск коммуникационного сбоя связан с дефектами уведомлений, разъяснений, консультативной поддержки и обратной связи. Даже при формально корректном результате слабая коммуникация ухудшает качество процесса и повышает вероятность конфликтов, задержек и ошибок.

⁵ Ibid.

Табл. 2. Сервисные таможенные риски процессуального контура

Tab. 2. Process-loop service customs risks

Риск	Характеристика
Разрыв клиентского пути	Возникает в ситуации, когда взаимодействие с таможенными органами организовано как совокупность слабо связанных между собой процедурных фрагментов. Проявляется в необходимости переключения между каналами взаимодействия, повторного ввода данных, дублирования документов и совершения лишних действий. Результат может быть достигнут, однако путь к нему оказывается нецелостным
Коммуникационный сбой	Связан с дефектами уведомлений, разъяснений, консультативной поддержки и обратной связи. Проявляется в недостаточной понятности информации, несвоевременности ответов, фрагментарности разъяснений и повышении вероятности ошибок, задержек и конфликтов даже при формально корректном результате
Цифровая недружественность	Обусловлен интерфейсными проблемами, техническими сбоями, несовместимостью цифровых платформ, недостаточной интеграцией электронных решений и сложностью применения цифровых сервисов. В условиях цифровой таможни выражается в ухудшении доступности и устойчивости процессуального взаимодействия
Координационный дефект	Возникает вследствие слабой согласованности действий между подразделениями таможенных органов либо между таможней и иными ведомствами. Проявляется в дублирующих запросах, разнонаправленных сигналах, неодинаковых требованиях и отсутствии сквозной логики прохождения процедуры
Избыточная процессуальная нагрузка	Представляет собой ситуацию, при которой достижение результата сопровождается чрезмерным количеством промежуточных действий, подтверждений, сервисных операций и повторных процедур, не создающих дополнительной ценности. Основная проблема локализована именно в организации пути, а не в самом результате
Недостовверное профилирование	Возникает при ошибочной классификации поставки, товара или участника ВЭД в рамках профилей риска и аналитических моделей. Проявляется в необоснованном усилении контроля, усложнении маршрута прохождения процедуры и увеличении сервисных издержек
Алгоритмическая непрозрачность	Выражается в невозможности понять, каким образом цифровые системы, автоматические критерии отбора и алгоритмы обработки данных влияют на маршрут прохождения процедуры, вероятность дополнительных запросов и интенсивность контроля. Имеет не только технологическую, но и институционально-доверительную природу
Постпроцедурный разрыв	Возникает в ситуации, когда после получения официального результата отсутствуют понятные каналы уточнения, исправления ошибок, сервисного сопровождения и быстрого разрешения спорных ситуаций. Формально результат достигнут, однако процесс взаимодействия не завершен качественно

3. **Риск цифровой недружественности.** В научной литературе демонстрируется, что интеллектуализация цифровых таможенных технологий радикально меняет структуру рисков в таможенной сфере [16]; на материале цифровой таможни в Республике Корея указывается, что внедрение информационно-коммуникационных технологий меняет не только внутреннюю эффективность публичной организации, но и характер пользовательского взаимодействия [23]; подчеркивается, что цифровая интеграция процедур является необходимым условием снижения административной

нагрузки⁶ [26]; развитие машинного обучения и решений, основанных на данных, обуславливается повышением результативности и устойчивости таможенного надзора [29; 31]. Следовательно, установлено, что риск цифровой недружественности связан с интерфейсными проблемами, техническими сбоями, несовместимостью платформ, недостаточной интеграцией цифровых решений и сложностью пользования электронными сервисами. В условиях цифровой таможни данный риск становится одним из центральных процессуальных сервисных рисков.

⁶ Ibid.

4. **Риск координационного дефекта.** В научной литературе указывается необходимость новых организационных подходов к таможенному администрированию [8]; показывается, что содержание таможенного администрирования в интеграционных условиях включает координационную составляющую [9]; подчеркивается, что сервисная ориентация невозможна без согласованности действий различных участников таможенного процесса [10; 11]; снижение торговых издержек связывается с лучшей межведомственной и процедурной координацией⁷ [25; 26]. Следовательно, риск координационного дефекта возникает вследствие слабой согласованности действий между подразделениями таможенных органов или между таможней и иными ведомствами. Для участника ВЭД это выражается в дублирующих запросах, разнонаправленных сигналах, неодинаковых требованиях и отсутствии сквозной логики процесса.

5. **Риск избыточной процессуальной нагрузки.** Работы по упрощению торговых процедур показывают, что избыточность процедур является самостоятельным источником административных издержек. В научной литературе демонстрируется, что устранение лишних формальностей и повторяющихся действий снижает торговые издержки [25]; фиксируется, что в мировой практике реформ ключевой задачей становится сокращение ненужных процедурных этапов⁸ [26]; в контексте сервисно-ориентированного таможенного администрирования указывается на необходимость оптимизации процессуальной среды [10]. Следовательно, риск избыточной процессуальной нагрузки представляет собой ситуацию, когда достижение результата сопровождается чрезмерным количеством промежуточных действий, подтверждений, сервисных операций и повторных процедур, не создающих дополнительной ценности. В отличие от риска недоступности результата, здесь проблема локализована именно в организации пути.

6. **Риск недостоверного профилирования.** В научной литературе демонстрируется, что система управления рисками является инструментом повышения эффективности таможенного контроля [13]; подчеркивается значимость оценки ее эффективности [14]; рассматривается развитие системы управления рисками как механизм современного таможенного администрирования [15]; показывается, что цифровизация и интеллектуализация усиливают зависимость процесса от качества аналитических решений [16]; последовательно доказывается,

что качество моделей риска и аналитических профилей прямо влияет на надежность и предсказуемость таможенных процедур [19–21; 28; 30]. Следовательно, риск недостоверного профилирования возникает тогда, когда ошибочная классификация поставки или участника ВЭД ухудшает режим прохождения процедуры, увеличивает объем контрольных действий и усложняет сервисный маршрут.

7. **Риск алгоритмической непрозрачности.** В научной литературе показывается, что интеллектуализация цифровых таможенных технологий усиливает зависимость таможенного процесса от алгоритмических решений [16]; при исследовании новых методологий для таможенных моделей риска фактически поднимается вопрос о качестве и интерпретируемости аналитических инструментов [21]; подчеркивается, что интеграция управления рисками и добровольного соблюдения требований невозможна без доверия к процедурам отбора и контроля [22]; демонстрируется дальнейший рост роли машинного обучения и основанных на данных решений в оценке таможенного надзора и в обеспечении безопасности цепей поставок [29; 31]. Следовательно, риск алгоритмической непрозрачности выражается в невозможности понять, каким образом цифровые системы, автоматические критерии отбора и алгоритмы обработки данных влияют на маршрут прохождения процедуры, вероятность дополнительных запросов и интенсивность контроля. В этом смысле он является не только технологическим, но и институционально-доверительным риском.

8. **Риск постпроцедурного разрыва.** В научной литературе показывается, что оценка качества таможенной услуги в условиях клиентоцентричности должна учитывать восприятие результата и после формального завершения процедуры [6]; при исследовании трансформации маркетинговой модели государственных таможенных услуг сервис рассматривается как более широкий цикл взаимодействия [7]; подчеркивается, что сервисная модель таможенного администрирования предполагает наличие сопровождения и обратной связи после получения результата [10; 11]. Следовательно, риск постпроцедурного разрыва возникает тогда, когда даже после получения официального результата участник внешнеэкономической деятельности сталкивается с отсутствием понятных каналов уточнения, исправления ошибок, сервисного сопровождения и быстрого разрешения спорных

⁷ Ibid.

⁸ Ibid.

ситуаций. В таком случае юридический результат достигнут, но процесс взаимодействия не завершен качественно.

Многоуровневая типология сервисных таможенных рисков

Для повышения аналитической ценности двухконтурной модели сервисные риски целесообразно классифицировать по нескольким дополнительным основаниям. Такая классификация позволяет не только описывать риски, но и формировать более точные основания для их оценки и управления:

1. По объекту воздействия сервисные риски можно подразделить на несколько групп:

- *информационные риски*, затрагивающие сведения, уведомления, инструкции и разъяснения [1; 6; 7];
- *процедурные риски*, которые влияют на последовательность стадий, длительность и связность действий [10; 11];
- *технологические риски*, касающиеся цифровых платформ, интерфейсов, обмена данными и устойчивости систем [16; 23];
- *коммуникационные риски*, которые связаны с качеством консультаций и обратной связи [3; 5; 6; 9; 10];
- *институциональные риски*, порожденные коллизиями полномочий, неоднородностью правоприменения и организационной фрагментацией [7–11];
- *поведенческие риски*, которые связаны с человеческим фактором, компетентностью и организационной культурой.

2. По стадии таможенного взаимодействия сервисные риски могут быть подразделены на *предпроцедурные*, *процедурные* и *постпроцедурные*. Такая логика соответствует клиентоцентричной модели оценки качества, предложенной Д. Е. Романовой [6], и более широкому маркетинговому подходу И. Ю. Софьянниковой [7], в которых важен не только момент получения результата, но и весь цикл взаимодействия. Предпроцедурные риски возникают до обращения, когда формируется понимание требований и маршрута, процедурные – непосредственно в процессе совершения таможенных операций; постпроцедурные – после получения результата и касаются сопровождения, корректировок, разъяснений и обжалования.

3. По источнику возникновения сервисные риски целесообразно подразделять на *нормативно-правовые*, *организационно-управленческие*, *кадровые*, *цифровые*, *аналитические* и *межведомственные* [8–10; 33]. Такая классификация позволяет учитывать,

что один и тот же сервисный дефект может иметь разную природу возникновения и, следовательно, требовать разных управленческих решений.

4. По степени управляемости сервисные риски можно подразделить на:

- полностью управляемые могут быть снижены внутренними решениями таможенных органов: изменением регламентов, настройкой цифровых интерфейсов, стандартизацией уведомлений;
- частично управляемые требуют межведомственного или нормативного согласования;
- слабо управляемые зависят от внешней среды, международных правил и инфраструктурных ограничений.

Такой подход особенно важен для различения тех рисков, которые могут быть устранены организационно, и тех рисков, которые требуют более широких институциональных изменений.

5. По последствиям сервисные риски могут быть описаны как риски, вызывающие рост транзакционных издержек, снижение доверия к таможенным органам, ухудшение предсказуемости правоприменения, ослабление добровольного соблюдения требований, снижение эффективности системы управления рисками и ухудшение конкурентоспособности внешнеэкономической деятельности. Рискориентированное управление должно оцениваться не только по контрольной эффективности, но и по тому, как оно влияет на устойчивость и соблюдение требований в системе в целом [13; 22]. В связи с этим последствия сервисных рисков имеют не только локальный процедурный, но и системный характер.

Сводная интерпретация типологии сервисных таможенных рисков

Для систематизации результатов исследования предлагается двухконтурная модель типологии сервисных рисков таможенного регулирования и таможенного администрирования. Ее методологическое значение состоит в том, что она позволяет развести два взаимосвязанных, но не тождественных измерения таможенной деятельности – результативное и процессуальное [32; 33]. Это позволяет интерпретировать сервисные риски не как совокупность частных отклонений, а как структурированную систему рисков результата и рисков процесса.

В рамках **результативного контура** базовой категорией первого уровня выступает *таможенное регулирование*. В этом случае доминирующим типом риска является риск дефекта регулятивного итога, т. е. отклонение в нормативно заданном результате. Подобный риск означает, что итог регулирующего

воздействия оказывается недостаточно устойчивым, единообразным или предсказуемым. Его типовым следствием выступает снижение правовой определенности, поскольку участник внешнеэкономической деятельности сталкивается с нестабильностью результата, противоречивостью практики или отсутствием уверенности в том, что формально сходные обстоятельства приведут к сходному итогу. Указанное подтверждает, что сложная структура таможенного регулирования может порождать неоднородность результатов на уровне правоприменения [33].

Базовой категорией второго уровня результативного контура является *таможенная услуга*. Здесь доминирующим выступает риск дефекта юридически значимого результата. В данном случае речь идет уже не просто о колебаниях регулятивной конструкции, а о снижении качества конкретного результата, предоставляемого адресату. Так, качество таможенной услуги должно оцениваться не только по факту совершения административного действия, но и по его реальной полезности и завершенности для получателя [1]. При этом повышение качества таможенных услуг невозможно без учета их доступности и своевременности [2]. Также качество таможенной услуги включает доступность, своевременность, полноту, точность и понятность результата [2–7]. Следовательно, основными проявлениями риска дефекта юридически значимого результата выступают недоступность, несвоевременность, неполнота, неточность и непрозрачность. Типовыми последствиями данного риска становятся повторные обращения, рост транзакционных издержек и снижение удовлетворенности участников внешнеэкономической деятельности.

В рамках **процессуального контура** базовой категорией первого уровня выступает *таможенное администрирование*. Здесь доминирующим становится риск дефекта организации процесса. В отличие от рисков результативного контура, в данном случае предметом отклонения является не итог как таковой, а сама система его достижения. Таможенное администрирование требует новых подходов к организации, поскольку именно процессуальная несогласованность нередко создает основные затруднения в практическом взаимодействии [8]. Его содержание включает координационную и институциональную составляющие [9]. Сервисная ориентация таможенного администрирования предполагает рациональную и целостную организацию процедурной среды [10; 11]. В связи с этим основными проявлениями риска дефекта организации процесса являются несогласование, избыточность и неустойчивость процедур. Типовым эффектом становится рост времени

прохождения процедуры, увеличение числа конфликтных ситуаций и общее снижение предсказуемости взаимодействия.

Базовой категорией второго уровня процессуального контура является *таможенный сервис*. Доминирующую роль выполняет риск дефекта сопровождения и инфраструктуры процесса. Таможенный сервис представляет собой совокупность действий, технологий и решений, обеспечивающих сопровождение процесса достижения результата [32]. Как нормативно-правовая и научная категория он связан именно с процессуальной средой, а не с самим юридическим итогом [12]. Следовательно, ключевыми проявлениями риска в данном случае становятся разрыв клиентского пути, цифровые и коммуникационные сбои, слабая связность процедур и недостаточная устойчивость сервисной инфраструктуры. Цифровизация усиливает значение подобных рисков, т. к. возрастают требования к интеграции, устойчивости и интеллектуальной согласованности цифровых решений [16]. В условиях цифровой таможенной устойчивости информационной среды становится самостоятельным условием качества взаимодействия [23; 29]. Типовым следствием риска дефекта сопровождения и инфраструктуры процесса оказывается снижение доверия к таможенным органам, ухудшение удобства взаимодействия и рост скрытых административных издержек.

Таким образом, представленная в таблице 3 двухконтурная модель позволяет зафиксировать принципиально важное различие между рисками результата и рисками процесса. В первом случае основное отклонение связано с качеством итогового юридически значимого решения, во втором – с качеством организационной, коммуникационной и технологической среды его достижения. В практическом отношении это различие имеет ключевое значение, поскольку разные типы рисков требуют разных управленческих мер. Если риски результативного контура предполагают работу с качеством регламентации, единообразием применения норм и полнотой официального результата, то риски процессуального контура требуют оптимизации клиентского пути, устранения цифровых и координационных разрывов, повышения прозрачности коммуникации и устойчивости сервисной инфраструктуры.

Представленная модель суммирует главный результат исследования: сервисные риски в таможенной сфере должны рассматриваться как система взаимосвязанных, но различающихся по природе рисков результата и рисков процесса. Следовательно, сводная типология сервисных рисков не только систематизирует отдельные отклонения, но и формирует

Табл. 3. Двухконтурная модель типологии сервисных рисков таможенного регулирования и администрирования
 Tab. 3. Dual-loop typology of service risks in customs regulation and administration

Уровень	Базовая категория	Доминирующий тип риска	Основное проявление	Типовой эффект
<i>Результативный сервисный контур</i>				
Первый	Таможенное регулирование	Риск дефекта регулятивного итога	Отклонение в нормативно заданном результате	Снижение правовой определенности
Второй	Таможенная услуга	Риск дефекта юридически значимого результата	Недоступность, несвоевременность, неполнота, неточность, непрозрачность	Повторные обращения, рост издержек
<i>Процессуальный сервисный контур</i>				
Первый	Таможенное администрирование	Риск дефекта организации процесса	Расхожасование, избыточность, неустойчивость процедур	Рост времени и конфликтности
Второй	Таможенный сервис	Риск дефекта сопровождения и инфраструктуры	Разрыв клиентского пути, цифровые и коммуникационные сбои	Снижение доверия и удобства взаимодействия

основу для дальнейшей оценки, мониторинга и управления сервисным качеством таможенного регулирования и таможенного администрирования. Именно в этом состоит ее научная и прикладная значимость: она позволяет перейти от описания отдельных недостатков к целостному пониманию сервисных рисков как структурного элемента современной таможенной системы.

Обсуждение

Во-первых, двухконтурная модель снимает распространенное смешение уровней анализа. В научной и практической дискуссии нередко в одну совокупность включаются несвоевременность решения, недостаточная понятность требований, сбои электронных платформ, дублирование запросов и ошибки профилирования. Однако эти явления различаются по объекту, источнику и механизму последствий. Через призму авторской модели становится ясно, что одни из них затрагивают результат, а другие – процесс [32].

Во-вторых, предложенная типология показывает, что сервисная проблематика не может быть сведена исключительно к качеству государственных услуг в классическом смысле. Российские исследования качества таможенных услуг [1–6] убедительно демонстрируют значимость доступности, своевременности и полноты результата. Однако без учета сервисно-административной среды эти показатели описывают лишь часть проблемы. Точно так же исследования таможенного администрирования [7–11]

показывают, что процесс может быть организован по-разному, и именно качество процесса во многом определяет воспринимаемое качество результата.

В-третьих, результаты статьи расширяют понимание системы управления рисками. В традиционной трактовке система управления рисками ориентирована на выявление нарушений, защиту бюджета и оптимизацию контрольной нагрузки [12–15]. Зарубежные исследования управления рисками в таможенной сфере развивают эту логику, связывая риски с добровольным соблюдением требований, защитой фискальных интересов, надежностью контроля и безопасностью цепей поставок [19–24; 28–31]. Однако современная цифровая таможня сталкивается и с иными отклонениями: ошибочным профилированием, алгоритмической непрозрачностью, избыточной процессуальной нагрузкой и цифровой недружественностью. Эти явления не сводятся к нарушениям в узком смысле, но непосредственно влияют на устойчивость и доверительность таможенного взаимодействия. Следовательно, сервисные риски должны быть встроены в расширенный контур системы управления рисками.

В-четвертых, предложенная типология хорошо соотносится с международной повесткой упрощения торговых процедур. Так, доступность информации, предсказуемость правил, координация органов, автоматизация и снижение процедурной нагрузки оказывают прямое влияние на торговые издержки и добросовестность международной торговли⁹ [25; 26]. При этом будущая роль

⁹ Ibid.

таможни все больше включает сочетание контроля, содействия торговле и управления на основе данных [27]. Следовательно, сервисные риски имеют не только организационное, но и стратегическое значение.

В-пятых, типология может быть операционализована в системе мониторинга. Для результативного контура могут использоваться показатели сроков достижения результата, полноты и точности решений, числа повторных обращений, предсказуемости и единообразия практики. Для процессуального контура – показатели связности клиентского пути, качества электронных интерфейсов, доли дублирующих запросов, времени ответа на обращения, доли ошибок профилирования, прозрачности маршрутизации и качества постпроцедурного сопровождения. Тем самым статья создает основу для дальнейшего построения системы количественных индикаторов сервисных рисков.

Наконец, важно подчеркнуть, что предложенная модель не противопоставляет контроль и сервис. Напротив, она показывает их институциональную взаимосвязь. Сервисно устойчивый процесс повышает вероятность качественного и своевременного результата, а предсказуемый результат укрепляет доверие к процессу. И наоборот, дефекты процесса трансформируются в дефекты результата, а дефекты результата подрывают легитимность процесса. Именно поэтому сервисные риски следует рассматривать как самостоятельный объект управления, а не как второстепенный побочный эффект.

Заключение

Для анализа сервисных рисков в таможенной сфере наиболее продуктивным является разграничение результативного и процессуального контуров:

1. Результативный: базовые категории – таможенное регулирование и таможенная услуга; ключевой объект – юридически значимый итог регулятивного воздействия. Данные риски – это риски результата, выражающиеся в недоступности, несвоевременности,

неполноте, неточности, непрозрачности, противоречивости и повторяемости таможенной услуги.

2. Процессуальный: базовые категории – таможенное администрирование и таможенный сервис; ключевой объект – организация, сопровождение, координация и технологическое обеспечение движения к результату. Данные риски – это риски процесса, выражающиеся в разрывах клиентского пути, коммуникационных сбоях, цифровой недружественности, координационных дефектах, избыточной нагрузке, ошибках профилирования, алгоритмической непрозрачности и постпроцедурных разрывах.

Научная новизна статьи состоит в предложении двухконтурной и многоуровневой модели типологии сервисных рисков, которая объединяет российскую традицию исследования качества таможенных услуг, разработки по таможенному администрированию и международные подходы к управлению рисками в таможенной сфере, цифровой таможне и упрощению торговых процедур.

В дальнейшем предложенную типологию можно использовать для совершенствования системы управления рисками, проектирования клиентоцентричных таможенных сервисов, разработки индикаторов качества таможенных услуг, а также при оценке эффективности таможенных органов в условиях цифровой трансформации.

Перспективным направлением дальнейших исследований представляется разработка системы количественных показателей сервисных рисков по стадиям таможенного взаимодействия и их интеграция в цифровые механизмы аналитики, профилирования и оценки результативности современной таможни.

Конфликт интересов: Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

Conflict of interests: The author declared no potential conflict of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article

Литература / References

1. Гупанова Ю. Е. Понятия «таможенная услуга», «качество таможенной услуги»: проблемы определения. *Актуальные проблемы экономики и права*. 2010. № 4. С. 205–207. [Gupanova Yu. E. Concepts of customs service and quality of customs service: Problems of definition. *Actual Problems of Economics and Law*, 2010, (4): 205–207. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/mwoqmd>
2. Ермилов И. С. Таможенные услуги и пути повышения их качества. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*. 2010. № 1. С. 87–89. [Ermilov I. S. Customs services and its quality improvement. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo socialno-ekonomicheskogo universiteta*, 2010, (1): 87–89. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/mupxsv>

3. Оглоденкова Ю. А., Гужа В. О. Управление качеством таможенных услуг. *Форум молодых ученых*. 2018. № 12-3. С. 585–590. [Oglodenkova Yu. A., Guzha V. O. Quality management of customs services. *Forum molodykh uchennyh*, 2018, (12-3): 585–590. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wyshi>
4. Кожарин А. А. Показатели качества таможенных услуг. *Вестник Саратовской государственной юридической академии*. 2016. № 2. С. 251–253. [Kozharin A. A. Quality indicators of customs services. *Vestnik Saratovskoi gosudarstvennoi yuridicheskoi akademii*, 2016, (2): 251–253. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/vutkmh>
5. Гупанова Ю. Е., Чечулин Ю. О. Методический подход к комплексной оценке качества таможенных услуг. *Вестник университета*. 2019. № 7. С. 100–107. [Gupanova Yu. E., Chechulin Yu. O. Methodical approach to complex assessment of quality of customs services. *Vestnik universiteta*, 2019, (7): 100–107. (In Russ.)] <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-7-100-107>
6. Романова Д. Е. Методика оценки качества таможенных услуг в условиях клиентоцентричности. *Вестник Российской таможенной академии*. 2023. № 1. С. 111–122. [Romanova D. E. Methodology for assessing the quality of customs services under conditions of customer centricity. *Vestnik of Russian Customs Academy*, 2023, (1): 111–122. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/urcolg>
7. Софьянникова И. Ю. Качество государственных таможенных услуг: трансформация маркетинговой модели и методика оценки. *Вестник университета*. 2024. № 4. С. 25–32. [Sofiyannikova I. Yu. State customs services quality: Marketing model and assessment methodology transformation. *Vestnik universiteta*, 2024, (4): 25–32. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/moezvm>
8. Иващенко М. В. Таможенное администрирование и необходимость формирования новых подходов к его организации. *Юрист-Правовед*. 2010. № 6. С. 107–111. [Ivashchenko M. V. Customs administration and the need to form new approaches to its organization. *Yurist-Pravoved*, 2010, (6): 107–111. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/nbhrnn>
9. Мильшина И. В. Понятие и содержание таможенного администрирования в Евразийском экономическом союзе. *Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право*. 2019. Т. 19. № 1. С. 97–100. [Milshina I. V. Concept and content of customs administration in the Eurasian Economic Union. *Journal Izvestiya of Saratov University. Economics. Management. Law*, 2019, 19(1): 97–100. (In Russ.)] <https://doi.org/10.18500/1994-2540-2019-19-1-97-100>
10. Бойкова М. В. Методология сервисно ориентированного таможенного администрирования. *Вестник Российской таможенной академии*. 2021. № 2. С. 62–72. [Boikova M. V. Methodology of service-oriented customs administration. *Vestnik of Russian Customs Academy*, 2021, (2): 62–72. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/atjpcy>
11. Бойкова М. В., Зеркин Д. Г. Развитие системы администрирования таможенных услуг: зарубежный опыт. *Вестник университета*. 2014. № 20. С. 5–9. [Boikova M. V., Zerkina D. G. Development system administration custom services: Foreign experience. *Vestnik universiteta*, 2014, (20): 5–9. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/thwgrx>
12. Лиман А. Н. К вопросу базовой терминологии таможенного сервиса: нормативно-правовой аспект. *Integral*. 2021. № 4. [Liman A. N. On basic terminology of customs service: Legal and regulatory aspect. *Integral*, 2021, (4). (In Russ.)] <https://elibrary.ru/elgnne>
13. Шевчук О. А. Системы управления рисками как средство повышения эффективности таможенного контроля. *Эффективное антикризисное управление*. 2013. № 1. С. 90–97. [Liman A. N. On basic terminology of customs service: Legal and regulatory aspect. *Effektivnoe antikrizisnoe upravlenie*, 2013, (1): 90–97. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/pxfaxn>
14. Изгагина Т. Ю. К вопросу об эффективности системы управления рисками в таможенной сфере. *Современная наука*. 2022. № 2. С. 35–40. [Izgagina T. Yu. On the issue of the effectiveness of the risk management system in the customs sphere. *Modern Science*, 2022, (2): 35–40. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/rgrauxa>
15. Дорожкина Т. В., Щербакова Е. С., Макарова А. С., Гранатырь А. И. Развитие системы управления рисками как современного механизма таможенного администрирования. *Естественно-гуманитарные исследования*. 2023. № 2. С. 353–356. [Dorozhkina T. V., Shcherbakova E. S., Makarova A. S., Granatyr A. I. Development of the risk management system as a modern customs administration mechanism. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya*, 2023, (2): 353–356. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/ycdrwj>
16. Насибуллин А. А. Управление рисками в условиях интеллектуализации цифровых таможенных технологий. *Вестник Российской таможенной академии*. 2021. № 1. С. 153–159. [Nasibullin A. A. Risk management

- in the context of intellectualization of digital customs technologies. *Vestnik of Russian Customs Academy*, 2021, (1): 153–159. (In Russ.)] <https://elibrary.ru/wnygd>
17. Malysenko Y. V. Completeness, correctness and reliability of customs control. *World Customs Journal*, 2013, 7(1): 13–20. <https://doi.org/10.55596/001c.92866>
 18. Gwardzińska E. The standardisation of customs services in the European Union. *World Customs Journal*, 2012, 6(1): 93–100. <https://doi.org/10.55596/001c.92829>
 19. Biljan J., Trajkov A. Risk management and customs performance improvements: The case of the Republic of Macedonia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2012, 44: 301–313. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.035>
 20. Davaa T., Namsrai B. Ways to modernise customs risk management in Mongolia. *World Customs Journal*, 2015, 9(2): 24–37. <https://doi.org/10.55596/001c.93994>
 21. Hoffmann A., Grater S., Venter W. C., Maree J., Liebenberg D. Designing a new methodology for customs risk models. *World Customs Journal*, 2019, 13(1): 31–56. <https://doi.org/10.55596/001c.116200>
 22. Widdowson D. Managing customs risk and compliance: An integrated approach. *World Customs Journal*, 2020, 14(2): 63–80. <https://doi.org/10.55596/001c.116418>
 23. Kim S. B., Kim D. ICT implementation and its effect on public organizations: The case of digital customs and risk management in Korea. *Sustainability*, 2020, 12(8). <https://doi.org/10.3390/su12083421>
 24. Al-Shbail T. The impact of risk management on revenue protection: An empirical evidence from Jordan customs. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 2020, 14(3): 453–474. <https://doi.org/10.1108/TG-02-2020-0025>
 25. Moisé E., Sorescu S. Exploring the role of trade facilitation in supporting integrity in trade. *OECD Trade Policy Papers*, 2019, 228. <https://doi.org/10.1787/cfbcef14-en>
 26. Sorescu S., Bollig C. Trade facilitation reforms worldwide: State of play in 2022. *OECD Trade Policy Papers*, 2022, 263. <https://doi.org/10.1787/ce7af2ce-en>
 27. Veenstra A., Heijmann F. The future role of customs. *World Customs Journal*, 2023, 17(2): 13–30. <https://doi.org/10.55596/001c.88415>
 28. Borysenko O., Vasylyeva O., Katerna O., Masiuk Yu., Panakhi O. Modeling the risks of the global customs space. *Journal of Risk and Financial Management*, 2022, 15(12). <https://doi.org/10.3390/jrfm15120598>
 29. Hu R., Lau Y.-Y., Wang R. Evaluation of customs supervision competitiveness using principal component analysis. *Sustainability*, 2023, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15031833>
 30. Karklina-Admine S., Ceviers A., Kovalenko A., Auzins A. Challenges for customs risk management today: A literature review. *Journal of Risk and Financial Management*, 2024, 17(8). <https://doi.org/10.3390/jrfm17080321>
 31. Vijayakumar S. Technology-centric and data-driven customs risk management for supply chain security. *World Customs Journal*, 2025, 19(1): 38–63. <https://doi.org/10.55596/001c.131745>
 32. Фальченко О. Д. Концептуальная модель таможенного регулирования и администрирования в экономике сферы услуг. *Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: XXIV Междунар. науч.-практ. конф. (Симферополь-Гурзуф, 16–18 октября 2025 г.)* Симферополь: КФУ им. В. И. Вернадского, 2025. С. 134–135. [Falchenko O. D. A conceptual model of customs regulation and administration in the service sector economy. *Status and prospects of economic development: Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf., Simferopol-Gurzuf, 16–18 Oct 2025. Simferopol: CFU named after V. I. Vernadsky, 2025, 134–135. (In Russ.)*] <https://elibrary.ru/euzjyk>
 33. Фальченко О. Д., Стремоусова Е. Г. Теоретико-методологические подходы к таможенному регулированию. *Дружковский вестник*. 2025. № 5. С. 264–285. [Falchenko O. D., Stremousova E. G. Theoretical and methodological approaches to customs regulation. *Drukerovskii vestnik*, 2025, (5): 264–285. (In Russ.)] <https://doi.org/10.17213/2312-6469-2025-5-264-287>